



[苏] B.A. 苏霍姆林斯基 著
赵玮等 译 杜殿坤等 校

和青年校长的谈话



教育科学出版社

G577.1/2



[苏] ~~V.A.斯塔斯基~~ 著
赵玮等 ~~译~~ 杜殿坤等 校

和青年校长的谈话

教育科学出版社
· 北京 ·

责任编辑 祖 晶
版式设计 尹明好
责任校对 贾静芳
责任印制 曲凤玲

图书在版编目(CIP)数据

和青年校长的谈话 / (苏)苏霍姆林斯基著;赵玮等
译. —北京:教育科学出版社,2009.3
(20世纪苏联教育经典译丛)
ISBN 978-7-5041-4437-9

I. 和… II. ①苏…②赵… III. 中小学一校长—学校管
理 IV. G637.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第020889号

北京市版权局著作权合同登记图字:01-2008-6088号

© 版权所有 翻印必究

出版发行	教育科学出版社	市场部电话	010-64989009
社 址	北京·朝阳区安慧北里安园甲9号	编辑部电话	010-64989438
邮 编	100101	网 址	http://www.esph.com.cn
传 真	010-64891796		
经 销	各地新华书店		
制 作	北京金奥都图文制作中心		
印 刷	保定市中国画美凯印刷有限公司	版 次	2009年3月第1版
开 本	850毫米×1168毫米 1/32	印 次	2009年3月第1次印刷
印 张	8.875	印 数	1-6000册
字 数	190千	定 价	16.00元

如有印装质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

总 序

本世纪最伟大的事件之一就是俄国十月革命的胜利和苏联的建立。有的人可能说，苏联已经解体了，社会主义已经失败了。但是，苏联毕竟存在了70多年。正是由于苏联的存在，才击退了德国法西斯奴役世界的战争，才孕育着东方社会主义国家的诞生。苏联解体了，这是历史的悲剧，但社会主义并没有失败，社会主义中国正在吸取苏联的经验教训，振兴前进。巴黎公社只存在70多天，它的伟大意义是不可估量的；苏联存在了70多年，它的影响和意义更是无法估量的。

苏联的教育曾经也是世界上最优越的教育之一。有人认为，苏联的解体，说明苏联教育的失败。这些人太看重教育了。教育任何时候都是受当时社会的政治、经济所制约的。教育对政治、经济具有反作用，但教育的目的、内容、规模等都决定于政治、经济，却不是反之。一种是决定作用，一

总 序

□ 和青年校长的谈话

种是反作用。两种作用是截然不同的。尤其是执政党的政治路线决定着社会发展的命运。固然，执政党的领袖人物也是受过教育的，但他的思想意识，他的政治行为却受到社会各方面的影响，并非受了某种教育以后就不变化的。仍然是唯物辩证法原理，存在决定意识，苏联的变迁不能用一种原因来解释，更不能是教育的责任。

应该说，苏联70多年的教育为社会主义教育提供了丰富的经验。它在列宁教育思想的指导下，建立了民主平等的教育制度，在很短的时间内普及了教育，提高了全体国民的文化科学水平，培养了千百万名干部和专家，亿万名训练有素的劳动大军。正是有了这样一支队伍，才能在苏联共产党的领导下粉碎了德国法西斯的进攻，取得了伟大卫国战争的胜利。

在苏联教育界涌现了一批著名的教育家：有鼓动用共产主义教育青年的加里宁，他对教育下的定义至今仍影响着教育理论界；有运用马克思主义观点分析欧美教育的克鲁普斯卡娅，她对少年儿童的教育思想至今仍散发着光芒；有改造流浪儿童的教育家马卡连柯，他提出的许多教育原则不仅丰富了教育理论宝库，也被广大教师所运用；有提倡教育促进发展的赞可夫，他的实验研究为教育科学实验提供了范例，他的发展能力的理论对教育适应时代的要求，实现教育职能的转变具有重大的意义；有主张个性和谐发展的教育理论家

和实践家苏霍姆林斯基，他可以说是苏联教育思想的集大成者，他的相信孩子、尊重孩子，用心灵去塑造心灵的思想是教育思想宝库中的瑰宝，他的教育实践鼓舞着千百万教师，他已经成为广大教师心中追求的偶像，此外还有像维果茨基、巴班斯基等一批教育家，他们都为教育理论的发展做出了重要贡献。

众所周知，中国教育受苏联教育的影响很深。新中国成立之初，我们曾根据苏联教育的经验对旧中国的教育进行了彻底改造，这给当时我国的教育带来过积极影响。但与此同时，也发生过生搬硬套的偏向，产生过一些消极影响。但这主要指教育制度方面。60年代以后，我们在实际摸索的基础上，结合我国的国情，逐步建立了我国自己的教育体系。但是苏联的教育思想对我们一直有很深的影响。

中国的教育科学研究，走过了一条曲折的道路。“文革”前主要是学习苏联的教育理论，后来曾一度不加分析地予以批判。“文革”中教育科学研究被取消，是党的十一届三中全会给中国教育改革和教育科学带来了春天。改革开放打开了教育界人士的眼界，发现了五彩缤纷的世界。教育理论界开始介绍、吸收各国的教育理论和思想，重建我国的教育科学。

正是在这种背景下，中央教育科学研究所恢复了，教育科学出版社成立了。教育科学出版社以为教育改革和发展服

总 序

□ 和青年校长的谈话

务，为教育科学服务，为提高教育、科学质量服务为宗旨，独具慧眼，陆续出版了一大批脍炙人口的苏联教育名著，极大地推动了中国教育科研事业。

苏联虽然解体了，但是反映教育规律的一些苏联教育思想却永放光芒。这些教育思想具有时代性、先进性，因此反映这些教育思想的著作经久不衰，成为我国广大教师和教育工作者爱不释手的佳作。教育科学出版社在纪念新中国成立50周年之际，不惜加大人力、物力、财力，重新审读以往出版的、在社会上产生广泛影响的苏联教育名著，以《20世纪苏联教育经典译丛》之名重新出版，这是在本世纪末给我国广大教师和教育工作者的一份丰厚的礼物，也是为70年苏联教育保存的一份宝贵遗产。

顾明远

一九九八年七月十七日

作者的话

本书介绍的和青年校长的这些谈话，曾发表于1965—1966年的《国民教育》杂志。这些材料引起了学校领导人的兴趣。作者在把杂志上的文章整理成书时，增加了关于学校道德教育问题的一章，对其余各章也补充了一些新材料。本书涉及的问题，包括对学校教育和教学过程施行领导的下列几个方面：教师集体的创造性劳动和教师的个人创造，课堂上的教育和教学过程，教师的教育学修养，怎样指导教学过程，怎样分析课，怎样做学年总结，教师和学生的相互关系，怎样教育难教的儿童等。之所以挑选这些最重要的问题来谈，首先因为本书的主旨就是要探讨与教学过程以及如何指导教学过程有关的各种问题。因此，对教师的创造性劳动的特点也将加以阐述。

和青年校长谈的这些问题，并不能解决领导学校的全部

作者的话

□ 和青年校长的谈话

复杂问题。就教学过程及其领导的一些问题所谈的这些建议，一方面是基于个人的多年经验，另一方面也是利用现代科学的研究成果，并在总结我国优秀的学校领导人的经验的基础上提出的。把个人的经验总结出来并以建议的形式传给年轻的学校领导人，这是一件责任重大的事。这要求对别的学校领导人已经取得的成就加以深思熟虑的、科学的分析。只有当教育家们的创造是建立在牢固的科学基础上时，他们所得出的结论才能成为行动的指南。

目 录

- 第 1 次谈话 教师创造性劳动的几个基本问题 …… (1)
- 第 2 次谈话 教育现象之间的相互依存性 …… (36)
- 第 3 次谈话 学校集体的精神生活 …… (82)
- 第 4 次谈话 难教儿童 …… (114)
- 第 5 次谈话 关于道德教育的几个问题 …… (158)
- 第 6 次谈话 谈谈怎样指导学生的脑力劳动 …… (200)
- 第 7 次谈话 关于听课和分析课的几点建议 …… (216)
- 第 8 次谈话 怎样做学年总结 …… (242)

第1次谈话 教师创造性劳动的几个基本问题

校长要领导好一个学校集体，就必须深刻理解教育过程的最微妙的细节，并理解它的深远的根源。这就是说，校长应当深刻理解学生的精神世界，理解学生的脑力劳动的特点，理解掌握知识和形成信念的过程。他应当既是一个熟悉业务、经验丰富的教育学家，又是一个心理学家。然而，校长不是一下子就变得经验丰富的。当今，极其重要的一个问题是：怎样才能使新担任校长工作的同志们，尽快地缩短这个获得经验的过程。

新担任校长工作的人所操心的问题很多：怎样领导教育和教学工作？怎样计划、组织和安排自己的工作，才能捉摸到学校生活这个复杂机体的各个细节？怎样使家长也学会正确地教育子女？怎样才能避免领导工作中的形式主义和行政命令作风？校长是否一定要熟悉教学计划里的所有学科？怎样直接地和间接地参加到儿童的生活和劳动中去？等等。

教师的思想水平和教育业务水平正在不断提高。校长如果把主要精力放在行政事务工作方面，他就有跟不上教育科学最新进展的危险。那么，如何防止这种危险呢？教养和教育之间的相互关系是什么？怎样分析一堂课？除分析课堂教学之外，还可以通过哪些形式来研究和总结教师的工作经

□

和青年校长的谈话

验呢？

对于绝大多数青年校长来说，最困难的事，就是如何使自己的意图被教师所领会，如何激发教师的首创精神。某八年制学校的一位青年校长说：

“我担任校长已有一年多了，很想创造性地工作，但恰恰在这上头‘触礁’了。我应当从何做起呢？我们学校的工作中缺乏创造劲头。刚担任学校领导工作，我就翻阅了学校图书馆的全部藏书，把教师所需要的参考书全都摆到最醒目的地方，加以推荐。我为‘教师和学生’讨论会选定了参考书，自己也作了准备。我在八年级的一个差班担任了班主任，负责辅导两个课外活动小组——历史小组和摄影小组。我主持教学法联合小组进行了两次活动。但是，所有这些活动进行得都不带劲，没有引起教师们的兴趣。为什么会这样呢？我这时在想，怎样才能抓住一根线，顺着它把整个线团解开呢？怎样才能克服个别教师的情性，改变他们对工作漠不关心的态度及至使他们克服个人主义思想呢？”

所谓教师集体的创造性劳动究竟是指什么呢？要怎样领导学校，才能使全体教师都创造性地工作呢？每次我和来自全国各地的那些勤学好问的青年校长们交谈时，最终他们总要提出这些问题。我很高兴跟他们交流领导教学和教育工作的经验。

接待别的学校的校长和教导主任们来校参观访问，已成为我们帕夫雷什中学的一个传统。这种接待每个月两次，每次用两三天时间，让参观访问者参加座谈会、听课、看学生的作业、跟教师们交谈。这样，就形成了一个提高教育素养的“学校”。我们认为，这是推广学校领导工作经验的一种

很有价值的形式。这类活动常常变成饶有兴味的聚会。这种提高教育素养的活动的活动内容，就是对教育和教学工作的各种现象进行直接的、生动的观察，对这些现象及它们之间的相互联系和依存关系进行深入的思考。参加这些聚会的人们一致深信，校长只有从无穷无尽的现象中看出问题的相互联系，才会对学校实行真正的领导。我们在讨论所观察到的实际工作中的各种现象时，主要探讨了下面这些问题。

(1) 要使行政事务工作跟研究教育学、教学法的工作以及担任教学和教育工作结合起来。校长如何做到每天都在充实自己的教育学知识和不断地完善教学和教育的技巧？

(2) 上课的质量取决于许多因素，这些因素包括：教师的学识和眼界，学生家庭和学校集体的精神生活，课外活动（特别是课外阅读），教师的教学法修养等。

(3) 学生的智力在教学过程中的和谐发展。这是实际教育工作中最重要，而且是被大家一致认为最迫切的问题之一。如果教师认为自己的任务是仅仅教给学生一定范围的知识，而不专门在发展儿童智力上下功夫，如果教育工作的这一领域没有引起校长的密切注意，那就必然会导致学生的学业成绩不良。

(4) 学校集体和家庭的精神生活，是学生顺利学习的极其重要的条件之一。到我们学校来参观的人们，分析了课堂教学、学生的回答和学习成绩优劣的原因和前提之后，都认为学生的智力兴趣应当超出教学大纲的范围，只有在这种情况下学生才能顺利地进行学习。

(5) 要培养学生的愿望和对知识的兴趣，培养学生掌握精神财富和充实自己智力生活的愿望。这个问题跟教

育和教学过程的各个方面都有着千丝万缕的联系。

(6) 保持教养和教育的和谐统一，把知识变成学生的个人信念，达到教学和道德教育的统一。怎样使共产主义思想成为每个学生个人的精神财富，这应当是教师和校长所特别关注的事情。

(7) 使学生的道德发展具有丰富多样的源泉。如何使道德信念和道德行为统一起来？孤立地使用任何一种方法都是不能保证教育的成功的。只有把多种条件、前提和方法结合起来，才能创造出培养完美道德的良好环境。

(8) 保持教师和家长的信念的一致。多年来，我们分析总结了我国许多学校的教育过程，认为要使家长形成正确的教育信念和教育观点，就必须依靠全体教师和积极分子进行有目的的工作。

以上这些问题，都是要求校长加以妥善解决的。

1. 关键在于领导全体教师进行创造性劳动

我认为教育和教学过程有三个源泉：科学、技巧和艺术。要领导好教育和教学过程，就是要精通教育和教学的科学、技巧和艺术。教育——就其广义来说——这是既包括受教育者也包括教育者在精神上不断充实和更新的一个多方面的过程。而且这一过程的特点，在于现象具有深刻的个别性：某一教育真理，用在这种情况下是正确的，而用在另一种情况下就可能不起作用，用在第三种情况下甚至会荒谬的。我们所从事的教育事业的性质就是这样：你要领导它，首先就要不断地自我充实和自我更新，使自己在精神上今天

比昨天更富有。一个学校的领导者，只有精益求精，每天提高自己的教育和教学技巧，只有把教育和教学以及研究和了解儿童这些学校工作中最本质的东西摆在第一位，他才能成为一个好的领导者，成为一个有威信的、博学多识的“教师的教师”。

如果你想成为一个好校长，那你首先就得努力成为一个好教师，一个好的教学专家和好的教育者，不仅对你所任课的那个班的孩子是这样，而且对社会、人民、家长所托付给你的那所学校的所有学生也都是这样。而如果你担任了校长职务，便认为凭着某种特殊的行政领导才能就可取得成功，那你还是打消当一名好校长的念头吧！

只有日益深入地钻研教育和教学过程的微妙细节，只有不断地开辟塑造人的灵魂这门艺术的新境界，你才能成为真正的领导者，成为教师的教师，才能为别人所信赖和尊重。当我回忆自己担任校长工作的年月时，什么东西留给我的印象最鲜明呢？首先就是教师的辛苦而细琐的工作，这些工作充满着令人焦虑的有时是痛苦的探索、思虑和挫折。在这项劳动中，也有一些令人感到幸福的发现，它们就像晶莹的宝石一样闪闪发光，不仅鼓舞着校长本人，而且尤为重要，鼓舞着与他一起工作的教师。毫无疑问，这些发现和创造精神的发扬，犹如星星之火，能驱散教师当中对工作的冷漠和惰性，点燃创造精神的火花。领导学校工作的秘诀之一，就在于唤起教师探索和分析自己工作的兴趣。如果一个教师能努力去分析自己的课堂教学以及他与学生的相互关系中的优点和缺点，那他就已取得了一半的成功。

我想起了刚担任学校领导工作的那几年。恐怕那时我更

多的是感受到而不是理解到（当时我没有想到）这样一点：不能用一般号召，而是要用其他的什么方法来激发教师进行创造性工作的愿望。我在听课和分析课时常常想：为什么学生的回答总是那么贫乏、平淡而又刻板？为什么在这些回答里往往缺乏儿童自己的、活生生的思想？于是，我开始记录学生的回答，分析他们的词汇量、言语的逻辑性和修辞成分。我发现，学生使用的许多词和词组，在他们的意识里并没有跟鲜明的表象、跟周围世界的事物和现象相联系。我一边分析在同事们课上所观察到的情况，一边愈加深入地思索下列问题：词是怎样进入儿童的意识？词是怎样成为思维的工具的？儿童是怎样借助词来学习思考的？思维又是怎样反过来促进言语发展的？在对学校精神生活中最复杂而又最微妙的东西——儿童的思维进行的指导中，从教育学的方面看，究竟有哪些缺点？我首先开始分析研究自己的工作、自己上的课和自己班上学生的回答。譬如说，我让孩子讲讲一滴水旅行的故事。他本来应当讲到初春的溪水，讲到春雨，讲到天上的彩虹和宁静的湖水轻轻的拍击声。儿童应当像讲述他亲身接触的世界那样来讲述这一切，因为他自己就是这个生机勃勃的大自然的一部分。然而，学生说了些什么呢？是一些死记下来的、生硬笨拙的词组和句子，它们的含义连儿童本人也是模糊不清的。为什么儿童的思想这么贫乏呢？我听着他们的言语，反复地思考着，逐渐形成了一个看法，这就是：我们当教师的没有教会儿童思考。从最初入学起，我们就把儿童眼前通往大自然这个迷人世界的大门关闭了，他们再也无法倾听小溪的潺潺流水声，倾听春天融雪的滴水声，倾听云雀的歌唱，他们只是背诵描述这些美妙事物的枯

燥乏味、苍白无力的词句。

我和教师们交换了自己的想法，给他们讲了自己的观察，想激发他们对于创造性地思考自己的劳动的兴趣。我们深入思考了教育劳动这个概念。决定我们成绩的东西不应当是偶然的成功和侥幸所得，而应当是兢兢业业的探索，是对所做的事情与所得的结果之间的依存关系的研究。姑且让我们先考虑这样一个问题：我们教师言语的丰富程度是怎样影响着学生的言语和词汇的形成？

几周之后，我们召开了教学法会议。每位教师都讲了自己初步观察的情况。我确信，对教育和教学工作某一问题的兴趣的这种交流才是学校领导工作中最主要的。教导主任也跟校长一起参加教师的座谈会。如果没有校长本人的首创精神，而是等着教导主任去解决所有的教学问题，指望教师主动精神的自然产生，那就意味着等待侥幸的发现和意外的成功。没有校长的以身作则，没有你自己进行的创造活动，就无法进行领导。

我挑选了这样一个时刻，把孩子们带到花园里：灰色的雨云遮住了半边天空，在太阳光照射下出现了一道彩虹，苹果树上开满了鲜花——有的乳白，有的微红，有的深红，蜜蜂在花丛中发出轻微的嗡嗡声……“孩子们，你们看见些什么？说说吧！把你们感到激动、欣赏和惊奇的东西说一说吧！”我看到，孩子们的眼睛流露出喜悦的神情，可是他们很难表达自己的感受，找不到恰当的词语。我看着他们感到难过：学生在学校学习的大好时光，竟是在失去这个绝妙的思想源泉的情况下度过的。词语是在缺乏鲜明形象的情况下进入他们的意识的。因此，鲜艳芬芳的花朵变为夹在书页当